

Содержание:

Введение

Спорт и физическая культура функционирует в современной России форме множества разнообразных физкультурных и спортивных организаций. Это прежде всего клубы профессионального спорта, как, например, футбольный и хоккейные клубы «Спартак» и «Динамо», клубы для любительского, рабочего спорта, как, например, спортивные клубы «Москвич» или «ЗИЛ» и т.п. Всем, кто интересуется физической культурой и спортом, и даже тем, кто далек от них, хорошо знакомы названия и таких спортивных организаций, как детско-юношеская спортивная школа, фитнес-клуб, физкультурно-оздоровительный центр, спортивный комплекс, плавательный бассейн, федерация хоккея, российский футбольный союз и т.д.

В целом в России работу по физической культуре и спорту сейчас проводят около 100 тысяч различных организаций физкультурно-спортивной направленности. Руководителям и персоналу этих организации ежедневно приходится решать широкий круг самых разнообразных вопросов и проблем – от чистки и заливки ледовых площадок до проведения грандиозных спортивно-зрелищных мероприятий – таких, например, как чемпионаты мира и Олимпийские игры. Выражаясь профессиональным языком, руководителям и персоналу всех спортивных организаций приходится заниматься менеджментом.

В условиях коммерциализации экономики спорта, становления спортивной отрасли как экономической категории именно спортивные менеджеры решают задачи формирования инфраструктуры, соответствующей общепринятым мировым и европейским стандартам. Поэтому изучение темы анализ деятельности спортивной организации на примере футбольного клуба «ФШМ», является как нельзя более актуальной на сегодняшний день. В современной науке под «менеджментом» понимается процесс руководства или управления работником, рабочей группой, коллективом, различными организациями, действующими в условиях рыночной экономики. Спортивный менеджмент представляет собой самостоятельный вид профессиональной деятельности, направленной на достижение целей физкультурно-спортивной организации, которая действует в условиях рынка путем рационального использования материальных, трудовых и информационных ресурсов. Иными словами, спортивный менеджмент – это теория и практика

эффективного управления организациями спортивной отрасли в рыночных условиях.

В последнее время появилось большое число публикаций по вопросам спортивного менеджмента, степень ее изученности довольно-таки высока. В частности, изучением деятельности спортивных организаций занимались такие авторы, как Алексеев С.В., Беспутчик В.Г., Артемьев В.П., Вапнярская О.И., Золотов М.И., Кузьмичева Е.В., Зуев В.Н., Логинов В.А., Куделко В.Э., Мудрик В.И., Лайтфуллин Г.Р., Громова О.Н., Переверзин И.И. и многие другие.

Цель исследования – изучить особенности менеджмента спортивной организации на примере футбольного клуба «ФШМ». В связи с поставленной целью необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть понятие и сущность спортивного менеджмента;
- выделить виды спортивных организаций;
- изучить особенности управления спортивными организациями;
- предоставить общую характеристику футбольного клуба «ФШМ»;
- проанализировать организационную структуру ФК «ФШМ»;
- проанализировать организационную структуру ФК «Сокол» как конкурента ФК «ФШМ»;

Предметом исследования являются особенности менеджмента спортивной организации.

Объектом исследования выступает футбольный клуб «ФШМ».

В работе были использованы такие методы как теоретический научный метод, сравнительный анализ.

Структура работы включает в себя две главы, в каждый из которых по три параграфа, введение, заключение, список использованной литературы.

Первая глава посвящена изучению теоретических основ спортивного менеджмента.

Вторая глава носит практический характер и посвящена анализу деятельности спортивной организации.

В заключении представлены основные выводы по работе. В список использованной литературы входит 15 наименований.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СПОРТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

1.1 Понятие и сущность спортивного менеджмента

Слово "менеджмент" (management) американского происхождения и на русский язык дословно не переводится. Оксфордский фундаментальный словарь английского языка дает более широкое толкование термина менеджмент:

- административные навыки и умения особого рода;
- власть и искусство управления;
- способ, манера обращения с людьми;
- орган управления и люди, его составляющие.

Среди российских специалистов все более утверждается практика использовать термин "менеджмент" как синоним русскою слова "управление". Действительно, термин "менеджмент" синоним слова "управление", но не полностью. Смысл слова "управление" значительно шире, так как оно употребляется применительно к различным сферам человеческой деятельности. Поэтому зарубежные специалисты термин "менеджмент" употребляют применительно к теории и практике управления социально-экономическими процессами в условиях рынка, рыночной экономики.

"Словаре иностранных слов" менеджмент переводится на русский язык как совокупность принципов, методов, средств и форм управления производством с целью повышения его эффективности и прибыльности. В англоязычных странах термин "менеджмент" употребляется довольно свободно и в различных значениях, по чаще всего применительно к управлению социально-экономическими процессами па уровне фирмы, действующей в рыночных условиях.

Для обозначения других процессов зарубежные профессионалы используют иные термины. Так, для обозначения управления в неживой природе употребляется термин "control", для государственного или общественною управления - термины "government administration" или "public administration". Иногда к слову "management" добавляется слово "business" ("business management"). Это подчеркивает принадлежность термина "менеджмент" к социально-экономической

сфере деятельности. Однако в последнее время в зарубежной литературе по управлению наметилась тенденция употреблять термин "менеджмент" в более широкой трактовке - применительно и к непредпринимательским организациям и общественным объединениям.

В государственной практике и теории менеджмента основой построения социальных систем управления являются объективные факторы общественного развития. Дело в том, что объективные экономические и социально-культурные процессы, происходящие в любой стране, на определенной стадии своего развития институционализируются, т.е. закрепляются в виде формальных, юридически оформленных организаций. Их группируют в отрасли производства и социальной сферы. Это является объективной основой разработки наряду с общей теорией менеджмента еще и специальных теорий, которые отражают специфические закономерности функционирования соответствующих отраслей в конкретных исторических условиях.

Спортивный менеджмент - один из видов отраслевого специального менеджмента, который имеет дело с управлением организациями физкультурно-спортивной направленности. В связи с таким подходом организация является ключевым понятием спортивного менеджмента. С позиций менеджмента физическая культура и спорт - это не только "целесообразная двигательная деятельность человека", не только совокупность специальных средств и методов направленного развития физической дееспособности людей, как утверждается в теории физической культуры.

Физическую культуру и спорт в качестве объекта социального управления не только правомерно, но и необходимо рассматривать как определенное множество физкультурно-спортивных организаций - спортивных школ, спортивных клубов, спортивных команд по видам спорта (футболу, хоккею, баскетболу, волейболу и др.), стадионов, спортивно-оздоровительных центров, спортивных федераций и т.п. Следует отметить, что в современной России физкультурно-спортивную работу проводят 100 тыс. различного вида физкультурных и спортивных организаций, в которых трудятся более 241,8 тыс. специалистов - тренеров, преподавателей, учителей физической культуры, инструкторов-методистов и других категорий работников, а также более полумиллиона рабочих и технического персонала. Продукт их трудовой деятельности - это физкультурно-спортивные услуги, то есть организованные формы занятий физическими упражнениями и спортом, программы спортивной тренировки и физкультурно-оздоровительных занятий, спортивные зрелища и т.п. Таким образом, организация - ключевое понятие спортивного

менеджмента.

Общий и специальный менеджмент имеет еще одно характерное свойство. Менеджмент связан с наличием в организации профессиональных руководителей, которых за рубежом называют менеджерами. Спортивный менеджер - это специалист, занимающий, как правило, руководящую должность в физкультурно-спортивной организации и владеющий искусством научного управления.

Искусство менеджмента характеризуется особенностями умения того или иного спортивного менеджера применять общепринятые принципы, методы и технологию управления в своей конкретной управленческой деятельности. Подведем некоторые итоги.

Таким образом, спортивный менеджмент - это специальная теория и практика управления физкультурными и спортивными организациями в рыночных условиях, это один из отраслевых видов менеджмента, одна из отраслевых сфер управленческой деятельности в условиях рынка.

Объектом спортивного менеджмента как самостоятельной науки является совокупность физкультурно-спортивных организаций страны, продуктом деятельности которых являются физкультурно-спортивные услуги.

Предмет спортивного менеджмента - управленческие отношения, складывающиеся в процессе взаимодействия субъекта и объекта управления внутри организаций физкультурно-спортивной направленности и взаимодействия этих организаций с внешней средой в процессе производства и распространения физкультурно-спортивных услуг.

Следует также отметить, что специалисты выделяют несколько функциональных разновидностей менеджмента: стратегический менеджмент, финансовый менеджмент, персонал-менеджмент, проектный менеджмент, инновационный менеджмент, маркетинговый подход в спортивном менеджменте и др.

Задача спортивного менеджмента как учебной дисциплины - обеспечение целостного представления об отраслевой системе управления, о принципах, закономерностях и технологии управления в организациях отрасли физической культуры и спорта в современных рыночных условиях России.

Учитывая складывающуюся традицию, в дальнейшем мы будем употреблять термин "спортивный менеджмент" в том же значении, что и давно известное

словосочетание "управление физической культурой и спортом".

1.2 Виды спортивных организаций

Целью данного параграфа является анализ различных типов физкультурно-спортивных организаций. Выделим несколько оснований для классификации:

1. Размер физкультурно-спортивных организаций;
2. Виды и формы собственности;
3. По отношению к прибыли;

Первым из классификационных признаков является размер физкультурно-спортивных организаций, которые делятся на малые, средние и крупные.

Для отнесения физкультурно-спортивной организации к той или иной группе на практике применяют несколько критериев, содержащихся в Законе «О государственной поддержке малого предпринимательства в Российской Федерации» (1995 г.). К малым физкультурно-спортивным организациям относят те, в уставном капитале которых доля государственной, муниципальной собственности и собственности общественных объединений не превышает 25%, а средняя численность работников не превышает 50 человек (для малых организаций других отраслей народного хозяйства средняя численность работников колеблется от 30 до 100 человек). Размеры средних физкультурно-спортивных организаций по критерию численности занятых в них колеблются в пределах 100—300, а крупных — от 300 работающих;

По видам и формам собственности ФСО подразделяются на находящиеся в государственной (федеральная собственность и собственность субъектов РФ), муниципальной (районная, городская, поселковая) и т.п. собственность, частной (собственность предприятий, граждан) и собственности общественных объединений (общественных организаций). Большинство ФСО находятся в государственной, муниципальной, и собственности общественных объединений.

Но вместе с тем имеют случаи, когда ФСО (в первую очередь клубов по игровым видам спорта) находятся в частной собственности – футбольный клуб «Локомотив» (Москва) является собственностью Московской железной дороги, футбольный клуб «Локомотив» (Нижний Новгород) – Горьковской ЖД.

По отношению к прибыли ФСО могут быть коммерческими, преследующими

извлечение прибыли и ее распределение между участниками деятельности в качестве основной цели, и некоммерческими, которые не стремятся извлекать или распределять полученную прибыль между участниками, но могут осуществлять предпринимательскую деятельность для достижения целей, ради которых они были созданы.

Для того, чтобы понять особенности механизма функционирования различных видов ФСО и эффективно ими управлять, их нужно упорядочить, систематизировать. Организации физкультурно-спортивной направленности могут быть классифицированы по следующим признакам:

- форма собственности;
- организационно-правовая форма;
- целевое назначение;
- уровень иерархии.

Типология организаций физкультурно-спортивной направленности по различным основаниям дает возможность:

1. Получить точное представление об организационно-правовом статусе каждой конкретной организации;
2. Четко определить цели, задачи и функции спортивной организации, ее место в отраслевой системе управления;
3. Понять ее внутриорганизационные отношения, обязанности и права ее сотрудников, возможности их участия в управлении организацией;
4. Квалифицированно построить работу по созданию новой организации, развитию, реорганизации или ликвидации спортивной организации.

1.3 Особенности управления спортивными организациями

Так как в настоящем исследовании рассматривается деятельность футбольного клуба, необходимо рассмотреть особенности управления спортивными организациями на примере менеджмента в современных футбольных клубах.

Клубный футбольный менеджмент – это совокупность принципов, методов управления футбольным клубом, направленных на достижение поставленных целей организации на основе использования ее внутреннего потенциала. Данный тип менеджмента тесно связан с оптимальным использованием футбольным клубом своих ресурсов (инфраструктуры, игроков, персонала), методами деятельности и финансовыми возможностями. Также для клубного футбольного менеджмента большое значение имеет работа с внешней средой (болельщиками, спонсорами, средствами массовой информации и т.д.). Поэтому задача клубного футбольного менеджмента связана с разработкой механизма взаимосвязи между внешней средой (рынком) и внутренней средой (активами).

1.3.1. Оптимизация доходов футбольного клуба

Применительно к бизнесу экономическая эффективность определяется соотношением полученного результата и расходов или ресурсов, затраченных на его достижение. Как и любой бизнес, футбольный оценивается через его финансовые результаты, то есть разницу между всеми полученными от деятельности доходами и осуществленными в процессе функционирования расходами.

Оптимизация связана с увеличением выручки футбольного клуба, которая поступает из трех основных источников: выручка в день проведения матчей (доходы от продажи билетов, включая абонементы; продуктов питания; атрибутики); продажа прав телетрансляций матчей команды; средства, получаемые от иной коммерческой деятельности (например, поступления от спонсоров). Также футбольный клуб может зарабатывать на продаже игроков. Дополнительный источник дохода может обеспечить и собственный стадион (при наличии), где помимо домашних матчей могут проводиться культурно-зрелищные мероприятия (выставки, концерты). Кроме того, на территории современного стадиона сегодня обязательно строятся объекты коммерческой недвижимости (офисы, торговые центры, гостиницы). Актуально также расширение розничной торговли (ритейла) посредством открытия фирменных магазинов на территории стадиона или в непосредственной близости от него.

1.3.2 Совершенствование инфраструктуры футбольного клуба

Известно, что основой коммерческого благополучия и эффективной деятельности любой спортивной организации является собственный современный стадион. Это обуславливается тем, что при наличии собственного стадиона отсутствует

необходимость внесения арендной платы спортивным клубом сторонним организациям за право пользования их активами. Наличие собственного стадиона – это и возможность ежедневного и разностороннего использования инфраструктуры клуба (например, проведение любительских и корпоративных футбольных турниров, организация культурно-зрелищных мероприятий и т.д.)

1.3.3. Работа с болельщиками и их объединениями.

Болельщики являются основными потребителями спортивно-зрелищных услуг. Предоставление этих услуг – основной источник доходов футбольных клубов, поэтому работа с болельщиками – одно из главных направлений развития организации. В этой связи актуален опыт работы футбольного клуба (ФК) «Локомотив». Так, в целях активизации и координации работы с болельщиками ФК «Локомотив» разработана система клубных карт, позволяющая посещать южную трибуну (фан-зону) на дерби и выездные матчи клуба; участвовать в различных акциях, розыгрышах призов и приглашений на клубные мероприятия; получать билеты на матч сборной России из специальной квоты; пользоваться скидками и акциями в клубных магазинах. Для болельщиков предусмотрено также участие в программе лояльности РЖД Бонус; получение специальных предложений от партнёров «Локо». На стадионе «Локомотив» имеются сектора для разных социальных групп (VIP-ложи; школьный, студенческий и семейный секторы). Для привлечения потребителей физкультурно-спортивных услуг ФК «Локомотив» проводит на территории своего стадиона различные культурно-зрелищные мероприятия, экскурсии по стадиону и созданному музею спортивного клуба и т.д.

Поскольку в высокой посещаемости матчей и привлечении болельщиков на стадион заинтересован не только футбольный клуб, но и сам стадион, т.к. это он получает дополнительную прибыль от продажи билетов, то необходимо разрабатывать и применять стратегию по привлечению зрителей на стадион. Для этого необходимо исследовать рынок; определить, каковы основные стимулы к посещению стадиона различными категориями зрителей, как можно побудить их перейти от посещения отдельных матчей к покупке сезонных билетов. В рассматриваемом ключе актуальна также разработка для болельщиков программы лояльности и членства; применение системы скидок на товары и услуги общественного питания; предоставление возможности активным зрителям занимать места более высокого класса с доплатой баллами, начисленными за лояльность.

Следует также обратить внимание на ряд способов привлечения болельщиков на стадион: посредством организации детских чемпионатов по футболу,

анкетирования и агитации детей и их родителей (т.е. привлечения детской и подростковой аудитории), посредством взаимодействия с корпоративными клиентами.

1.3.4. Разработка маркетинговой стратегии футбольного клуба

В условиях стремительного развития бизнес-среды и конкуренции одним из наиболее существенных факторов, определяющих эффективность деятельности организации, является эффективная маркетинговая политика, направленная в конечном итоге на полное удовлетворение клиентских потребностей. В широком смысле слова выделяют следующие цели спортивного маркетинга: достижение максимально высокого уровня потребления услуг населением, достижение максимально высокой потребительской удовлетворенности, предоставление населению максимально широкого выбора услуг.

Маркетинговая стратегия строится на принципах маркетинга и управления маркетинговой деятельностью (принцип суверенитета потребителя, принцип концентрации усилий на разработке и оказании реально необходимых целевым потребителям услуг, принцип социальной ориентации, принцип научной обоснованности адекватности, принцип экономической обоснованности, принцип нацеленности на перспективу и т.д.).

В основе стратегии маркетинга лежат пять стратегических концепций: выбор целевых рынков; сегментация рынка; выбор методов выхода на них; выбор методов и средств маркетинга; определение времени выхода на рынок.

Каждому футбольному клубу необходимо иметь свою стратегию, создание которой проходит несколько этапов. На первом этапе проводится исследование рынка (выявление реальных и потенциальных потребителей услуг клуба); выявление проблем и рекомендаций по их устранению. Исследование рынка предполагает изучение конкурентной среды (наличие клубов-конкурентов); оценку возможностей клубов-конкурентов (инфраструктурной составляющей, количества болельщиков, качества и цен предлагаемых услуг). На основе полученной информации проводится сопоставление возможностей клуба и клуба-конкурента по различным характеристикам, анализ конкурентных преимуществ клуба. На втором этапе определяются маркетинговые цели клуба. Третий этап предполагает оценку ресурсов и возможностей клуба, которые предусмотрены на реализацию данных целей. Формирование проекта стратегии проводится на четвертом этапе. Дополнительно устанавливается перечень проблем, с которыми придется

столкнуться при реализации стратегии, и определяются базовые варианты их разрешения. На пятом этапе принимается окончательный вариант стратегии и план действий по ее реализации.

1.3.5. Активное применение Интернет-технологий

Тенденция информатизации общества связана с увеличением доли населения в возрасте 15-72 лет, использовавшего персональный компьютер, а также доли населения, имевшего доступ к сети Интернет, и направлена на повышение уровня удовлетворенности потребности населения в информационных услугах и продуктах. Поскольку в настоящее время происходит стремительный рост пользователей Интернета и существует множество самых различных социальных сетей и сервисов (коммуникационных, новостных, блоговых и т.д.), то руководству футбольного клуба необходимо более эффективно выстраивать свою коммуникационную деятельность и взаимодействие с пользователями посредством применения информационно-коммуникационных технологий.

В заключение необходимо отметить, что для развития профессионального футбола необходимо решение ряда задач, обозначенных в Стратегии развития «Футбол 2020»: повышение уровня безопасности и комфорта на стадионах; улучшение финансового положения профессиональных футбольных клубов; совершенствование системы лицензирования и аттестации футбольных клубов и аккредитации стадионов; совершенствование нормативных документов; синхронизация календаря проведения соревнований, реализация принципов финансового FairPlay, разработка комплекса мер по поддержке молодых футболистов, тренеров и других специалистов в области футбола, повышение эффективности работы академий и школ при профессиональных клубах, создание системы поощрения их работников; введение единых требований к системе подготовки футболистов и методическому обеспечению.

Что касается футбольного клуба, то он должен сформировать у себя систему управления, которая обеспечила бы клубу высокую эффективность работы, конкурентоспособность и устойчивое положение в спорте. Актуальными направлениями развития клубного футбольного менеджмента, по данным исследования, являются: оптимизация доходов футбольного клуба, совершенствование спортивной инфраструктуры, активизация работы с болельщиками и их объединениями, разработка маркетинговой стратегии, эффективное выстраивание коммуникационной деятельности и взаимодействия с потребителями услуг посредством применения информационно-коммуникационных

технологий.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФУТБОЛЬНОГО КЛУБА «ФУТБОЛЬНАЯ ШКОЛА МОЛОДЁЖИ»

2.1. Общая характеристика ФК «Футбольная Школа Молодёжи»

Страна: Россия

Город: Москва

Полное название: Государственное бюджетное учреждение города Москвы Футбольный клуб «ФШМ» Департамента физической культуры и спорта города Москвы

Дата основания: 1954

Стадион: Олимпийский Спорткомплекс «Лужники»

Официальный сайт: <http://fshm-moscow.ru/>

Основные цвета: белый, зелёный

Свое начало «ФШМ» берёт в 1954 году, когда Всесоюзный комитет по делам физической культуры и спорта и Всесоюзный центральный совет профессиональных союзов по инициативе Секции футбола СССР приняли решение организовать Футбольные школы молодёжи (ФШМ) сразу в нескольких городах: Москве, Ленинграде, Минске, Тбилиси и Киеве. Планировалось, что школы будут воспитывать молодых футболистов высокого уровня с целью поднять уровень советского футбола. В 1956 году ФШМ впервые приняла участие в первенстве Москвы, выставив пять команд двух возрастов. В первый год команды школы выступили посредственно, но в дальнейшем вошли в число лидеров столичного юношеского футбола. Так, команда юношей 1943 года рождения выигрывала чемпионат Москвы три года подряд, с 1957 по 1959 год, а команда 1944 года рождения была победителем столичного первенства в 1958 и 1959 годах. К 1960 году число занимающихся выросло до 110 человек. Что действительно интересно,

так это то, что в 1960 году руководство советской Федерации футбола решило закрыть ФШМ. Руководство планировало создать аналогичные школы при командах мастеров. Но родители занимающихся в московской ФШМ написали письмо в газету «Советская Россия», в котором выступили против её закрытия. В результате федерация сохранила школу, хотя и сократила её финансирование. В 1970-х годах при ФШМ создан интернат для молодых футболистов из других регионов страны. В 1987 году Футбольная школа молодёжи была переименована в Экспериментальную школу высшего спортивного мастерства (ЭШВСМ). А уже в 1990 году на базе школы образован футбольный клуб «Звезда», в 1992 году получивший название ТРАСКО. 3 февраля 2009 года ФШМ «Торпедо» преобразовано в Специализированную детско-юношескую спортивную школу олимпийского резерва (СДЮСШОР) «Юность Москвы-ФШМ», структурное подразделение Государственного бюджетного образовательного учреждения дополнительного образования детей спортивной направленности (ГБОУ ДОД СЧ) Физкультурно-спортивного объединения (ФСО) «Юность Москвы» Москомспорта. В настоящее время ФШМ не входит в структуру «Юности Москвы». С 2011 года ФК «ФШМ» участвует в Первенстве России среди ЛФК (зона «Москва» МРО Центр), с 2015 года в дивизионе «Б» зоны «Москва» выступает команда «ФШМ-2». В 2019 году чемпионаты ЛФК были реорганизованы. Сегодня основная команда ФШМ участвует в Дивизионе А чемпионата Москвы, а молодёжная команда ФШМ-2, состоящая в основном из своих воспитанников, играет в Дивизионе Б. 27 февраля 2013 года в Единый государственный реестр юридических лиц внесена запись о государственной регистрации изменений, вносимых в учредительные документы юридического лица Государственное бюджетное учреждение города Москвы Футбольный клуб «ФШМ» Департамента физической культуры и спорта города Москвы (сокращенное наименование — ГБУ ФК «ФШМ» Москомспорта).

Изучив историю клуба можно переходить к рассмотрению структуры доходов и расходов футбольного клуба «ФШМ» на 2019 год. (Таблица 1,2)

Таблица 1. - Структура доходов ФК «ФШМ»

Наименование показателя	Деятельность с целевыми средствами	Деятельность по оказанию услуг (работ)	Итого
Доходы	1 678 436,67	51 698 608,47	53 377 045,14

Доходы от оказания платных услуг	-	452 948,00	452 948,00
Прочие доходы	1 678 436,67	51 245 660,47	52 924 097,14
Субсидии на выполнение государственного задания	-	47 497 886,00	47 497 886,00
По субсидиям на иные цели	1 678 436,67	-	1 678 436,67
Иные прочие доходы	-	3 747 774,47	3 747 774,47

Таблица 2. - Структура расходов ФК «ФШМ»

Наименование показателя	Деятельность с целевыми средствами	Деятельность по оказанию услуг (работ)	Итого
Расходы	174 060,00	49 722 770,15	49 896 830,15
Оплата труда	-	25 713 207,40	25 713 207,40
Прочие выплаты	-	600	600
Начисления на выплаты по оплате труда	-	5 104 621,25	5 104 621,25
Приобретение работ, услуг	174 060,00	21 948 751,01	22 122 811,01

Услуги связи	-	27 634,54	27 634,54
Транспортные услуги	-	11 256,00	11 256,00
Коммунальные услуги	-	202 900,08	202 900,08
Арендная плата	-	21 499 904,53	21 499 904,53
Услуги по содержанию имущества	-	143 035,86	143 035,86
Прочие работы/услуги	174 060,00	64 020,00	238 080,00
Заработная плата	-	20 607 986,15	20 607 986,15
Безвозмездные перечисления организациям	-	408 721,00	408 721,00
Безвозмездные перечисления гос. ор-ям	-	408 721,00	408 721,00
Прочие расходы	-	342 472,32	342 472,32
Расходы по операциям с активами	-	1 309 618,42	1 309 618,42
Амортизация основных средств и нематериальных активов	-	980 650,85	980 650,85

Расходование нематериальных запасов	-	328 967,57	328 967,57
--	---	------------	------------

Исходя из отчета о финансовых результатах деятельности учреждения ГБУ ФК «ФШМ» можно сделать вывод, что, за период в один год, доход составил 159 678 187 рублей. В то время как расходы составили 149 348 013 рублей. Отсюда можно сделать вывод, что профицит организации составляет более 10 миллионов рублей.

2.2. Организационная структура ФК «ФШМ» и анализ существующего положения

Футбольная школа молодежи с момента своего основания в 1954-м году работает на территории Олимпийского комплекса «Лужники». Комплекс находится в центре столицы, на берегу Москвы-реки, и включает в себя главную футбольную арену России, на которой играет домашние матчи национальная сборная страны. Вокруг знаменитой Большой арены, одного из самых узнаваемых стадионов мира, расположилось множество спортивных объектов и футбольных полей.

Футболисты ФШМ тренируются и играют домашние матчи на полях №№7 и 9, а также на поле №2 Северного спортивного ядра. Поля оборудованы освещением, дренажом и подогревом, что обеспечивает комфортные условия для занятий в течение всего года. Покрытие полей искусственное, последнего поколения, все газоны были обновлены к прошедшему Чемпионату мира. По программе «Наследие ФИФА» школе передано новое здание, в котором располагаются раздевалки, комнаты для учебно-методических занятий, административные помещения, тренажерный зал, медицинский кабинет, конференц-зал, столовая. Школа располагает самым современным инвентарем и оборудованием для проведения учебно-тренировочного процесса.

Родители юных игроков имеют возможность наблюдать за матчами с трибун, а во время тренировок полюбоваться видами набережной, Воробьевых гор и МГУ, прогуляться по территории Олимпийского комплекса.

Домашние матчи транслируются в прямом эфире на видеоканале ФШМ ТВ. Все ученики, участвующие в официальных соревнованиях под эгидой Департамента спорта Москвы и Московской федерации футбола, обеспечиваются игровой и

тренировочной экипировкой, имеют медицинскую страховку.

Руководители и тренеры :

1. Администрация:

- Директор ФК «ФШМ» — Евгений Юрьевич Милешкин.
- Старший тренер — Владимир Васильевич Бодров.
- Старший тренер младших возрастов — Лапшин Олег Борисович.
- Заместитель директора по спортивно-массовой работе —

Нури-Камал Анваровна Хафизова.

- Главный бухгалтер — Елена Евгеньевна Барина.

1. Тренеры:

- ■ Тренер команд ЛФК — Д. В. Лактионов
- Тренеры — С.Н. Агашков, В.Д. Ковач, А.Я. Коробицин, А.В. Павленко, А.В. Смирнов, С.А. Белоус, Э.С. Молотов, Ю.В. Хурманец, С.В. Мочалов, И.А. Соловьев, К.В. Савостьянов, М.А. Пилипенко, А.М. Мирошниченко, Ю.А. Ментюков, А.С. Медведев, А.И. Мачнев, А.Я. Коробицин, В.Д. Ковач,
- Тренер вратарей — А. М. Мирошниченко.

Задача — вернуть ФШМ позиции одной из ведущих футбольных академий России. Частично обновляется тренерский состав, в пару к опытным наставникам приходят молодые, амбициозные тренеры. С целью дать каждому ученику постоянную игровую практику создается второе отделение, которое за три года поднимается из нижней лиги во второй по силе дивизион московского детского футбола. Школа участвует в совместном проекте РФС и Немецкого футбольного союза под названием "Программа развития игрока 10-14 лет".

«Школа, с ее богатейшей историей тренеров и выпускников достойна стать одной из лучших школ в Москве, способной на равных конкурировать с топ-академиями. На это могут уйти несколько лет, все-таки бюджеты у нас разные. Но если нам удастся создать команду единомышленников из тренеров профессионалов, мы сможем противопоставить большим бюджетам других академий свое умение, опыт и главное - желание. Акцент в обучение будет сделан на КАЧЕСТВО тренировочного процесса, ИННОВАЦИИ и РАЗВИТИЕ ЛИЧНОСТИ на поле» отмечает Милешкин Е.Ю. (генеральный директор ГБУ ФК «ФШК»).

Рассмотрим существующее положения клуба на сегодняшний день. После Чемпионата мира 2018 по программе "Наследие ФИФА" ФШМ получает в свое распоряжение обновленные поля, здания и оборудование, полностью отвечающие самым современным требованиям. Футболисты ФШМ каждый год привлекаются в сборные команды Москвы различных возрастов, в составе которых побеждают в Первенствах России среди МРО. Выпускники ФШМ не уходят в футбольное небытие, а продолжают играть за молодежную команду ФШМ в IV Дивизионе Первенства России среди любительских коллективов, где уже третий год подряд завоевывают звание чемпионов. Их следующий шаг — переход в основную команду ФШМ, которая успешно борется за самые высокие места в III Дивизионе. И это заключительный этап на пути к контракту с одним из профессиональных футбольных клубов.

2.3. Анализ ГБУ ФК «СШОР№27» «Сокол» как конкурента ГБУ ФК «Футбольная школа молодежи»

Одним из конкурентов ФК «ФШМ» является ФК «Сокол», которые имеют три спортивных сооружения в центре Москве: Стадион «Арена-Сокол», Спорткомплекс «Сокол» и спортивную школу «Сокол». В спортивной школе занимаются футболисты с 9 лет. 8 команд принимают участие в Первенстве Москвы по футболу в Первой Лиге (с 2002 по 2009 гг. р.). Что касается футбольной школы молодежи, то с момента своего основания в 1954-м году она работает на территории Олимпийского комплекса «Лужники». Комплекс находится в центре столицы, на берегу Москвы-реки, и включает в себя главную футбольную арену России, на которой играет домашние матчи национальная сборная страны. Вокруг знаменитой Большой арены, одного из самых узнаваемых стадионов мира, расположилось множество спортивных объектов и футбольных полей. На которых тренируется 10 команд, которые в свою очередь принимают участие в Первенстве Москвы по футболу в Клубной лиге (с 2001 по 2010 гг. р.).

Этот сезон «ФШМ» заканчивает на 6 месте в Клубной лиге, успев забрать 85 очков за 81 матч. На пятом месте расположился «ЦСКА», которые за 81 матч забрали 148 очков, обеспечив себе тем самым место в середине таблицы. Далее в лиге идет «Чертаново» (151 очко), затем «Динамо» (155 очков). Серебро первенства забирает себе «Локомотив» (165 очков), а на первом месте расположился «Спартак» с

уверенным отрывом (194 очков).

СШОР «Сокол» в Премьер-группе забирают 4 место. За 110 игр они успели набрать 183 очка. «СШОР Смена» - 216 очков, «Торпедо» - 219 очков, «Родина» - 259 очков.

Также стоит отметить, что, с приходом Милешкина Е.Ю. на пост Президента, - развитие медийной составляющей ФШМ пошло в гору. Записи матчей на видеокамеру (которые впоследствии выкладывались в интернет), прямые трансляции домашних матчей, благодаря чему можно было наблюдать за игрой, не выходя из дома. Фотоотчеты с прошедших матчей или же соревнований, сборов.

Туда же относится ежегодная организация Торжественных вечеров ФШМ, где подводятся итоги уходящего года: награждаются лучшие игроки года, выступают почетные гости и многое другое.

И что не менее важно, так это то, что после Чемпионата мира 2018 по программе "Наследие ФИФА" ФШМ получило в своё распоряжение поля, здания и оборудование, которые полностью отвечают самым современным требованиям.

Финансирование со стороны Москомспорта полностью покрывает все расходы ГБУ ФК «ФШМ», но вместе с тем, клубу нужно стремиться к увеличению доходов, начиная с расширения ассортимента с командной символикой (на данный момент есть только «подушки» и «шарфы»), а заканчивая покупкой дополнительных камер и постройки вышек для освещения матчей.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Перед нами стояла задача провести анализ деятельности спортивной организации на примере ГБУ ФК «ФШМ» в современных условиях. Спортивный менеджмент в современных условиях это грамотно спланированный процесс управления спортивными объектами, соревнованиями, эффективное управление организациями физкультурно-спортивной направленности в условиях рыночных отношений. На сегодняшний день спортивный менеджмент имеет более обширные задачи, в том числе, чтобы спортивные объекты не пустовали – организация дополнительных платных услуг, соревнований международного и российского уровня.

Никакая спортивная организация не может существовать без менеджмента. В любой физкультурно-спортивной организации ее сотрудники взаимодействуют друг с другом. Например, директор спортивной школы руководит деятельностью ее трудового коллектива. Заведующий учебной частью школы организует и контролирует деятельность ее тренерско-преподавательского состава, а каждый старший тренер координирует работы тренеров в соответствующих учебно-тренировочных группах и отделений. Президент спортивной федерации руководит деятельностью этой федерации; директор стадиона руководит его персоналом.

Переход к рыночным отношениям в сфере физической культуры и спорта сделал необходимый сбор информации, ее анализ и осмысление по таким основным направлениям, как спортивный менеджмент, спортивный маркетинг, спортивное предпринимательство.

За прошедшее десятилетие в развитии теории и практики управления спортивным менеджментом произошли значительные изменения. Как их результат, следует констатировать, что на сегодняшний день одной из основных задач является совершенствование высшего профессионального образования в сфере спортивного менеджмента. Это необходимо осуществлять на основе использования новых информационных технологий, повышения творческой активности студентов в образовательном процессе и расширения самостоятельной работы. Также важны эффективный педагогический контроль и хорошая организация научно-методического обеспечения учебного процесса. Все это повысит конкурентоспособность специалистов физической культуры, спорта и туризма, и, в свою очередь, создаст необходимые условия для подготовки квалифицированного персонала спортивных клубов.

Для большинства российских клубов характерна в достаточной степени аномальная структура, где большая часть доходной части бюджета составляют деньги спонсоров и рекламодателей. На данный момент времени сравнительно малое число российских клубов премьер-лиги отличаются более близкой к оптимальной структуре доходов. Отметим, что получение доходов от продажи прав на трансляции менее половины от общей суммы дохода для российских клубов любого ранга на данный момент является невозможным в силу неразвитости медийного рынка в РФ.

Россия была отмечена международным спортивным сообществом, которое доверило проводить в стране ряд крупных международных спортивных мероприятий. Для организации была проделана титаническая работа:

строительство, а затем управление спортивными объектами, встреча и размещение иностранных болельщиков, организация церемоний и стартов на высочайшем уровне, подготовка личного и тренерского состава, развитие спортивной медицины.

Аналитики прогнозируют рост потребности в профессиональных кадрах в данной области, так как уже сегодня ощущается их острая нехватка.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аббосов Б.А., Худайбердиева Д.А. Спортивный менеджмент/ Аббосов Б.А., Худайбердиева Д.А.// Проблемы и достижения современной науки. - 2019.
2. Антонов Д.А. ОРГАНИЗАЦИЯ МЕНЕДЖМЕНТА В СОВРЕМЕННЫХ ФУТБОЛЬНЫХ КЛУБАХ // Международный студенческий научный вестник. – 2018.
3. Федеральный закон от 4 декабря 2007 г. N329-ФЗ “О физической культуре и спорте в Российской Федерации”
4. Зуев В.Н., Логинов В.А. // Нормативное правовое регулирование отечественной сферы физической культуры и спорта (История и современность). Уч. Пособие. -М.: Советский спорт 2018.
5. Починкин А.В. // Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. Учебное пособие 2016.
6. Кокоулина О.П. // Менеджмент в спорте / Кокоулина О.П. // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд.
7. Инфраструктура ФШМ <https://goo-gl.ru/5VK7> / Отчёт о финансовой деятельности <https://is.gd/YimXFC>
8. Щадилова И.С. // Коммерческая деятельность в спортивной индустрии: учебное пособие. – М.: МГУПС (МИИТ), 2017.
9. Управление физкультурно-спортивной организацией: учеб.пособие // Д. А. Обожина ; М-во образования и науки Рос.Федерации, Урал. федер. ун-т. — Екатеринбург : Изд-во Урал.ун-та, 2017.
10. Паршикова Н.В., Изаак С.И., Малиц В.Н. Развитие физической культуры и спорта: стратегия будущего // Теория и практика физической культуры. – 2017.
11. Голубева В.В. Концептуальные подходы к понятию управления в сфере физической культуры и спорта/ Голубева В.В. // Научный вестник Волгоградского филиала РАНХиГС. Серия: Политология и социология. – 2018.
12. Милешкин Е.Ю. Президент ГБУ ФК «ФШМ» “О планах развития, перспективах и целях” // <https://is.gd/PmMM9m>

13. Самсонов И.И. // Менеджмент спортивной школы / Самсонов И.И. Головина Т.В., Поваляева Г.В. – 2010.
14. Алексеев С.В. Спортивный менеджмент. Регулирование организации и проведения физкультурных и спортивных мероприятий: учебник / С.В. Артемьев. М.: ЮНИТИ, 2016.
15. Мудрик В.И. // Организационно-управленческие основы физической культуры и спорта. Уч. пособие. – Харьков: ХНАДУ, 2018.